

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
АЭРОКОСМИЧЕСКОГО ПРИБОРОСТРОЕНИЯ»

Кафедра №85

«УТВЕРЖДАЮ»
Руководитель направления
д.э.н., проф.
(должность, уч. степень, звание)

В.Б. Сироткин
(подпись)
«27» апреля 2020 г

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«Управление развитием персонала»
(Название дисциплины)

Код направления	38.03.02
Наименование направления/ специальности	Менеджмент
Наименование направленности	Управление человеческими ресурсами
Форма обучения	очная

Санкт-Петербург 2020 г.

Лист согласования рабочей программы дисциплины

Программу составил(а)

доц., к.э.н.

должность, уч. степень, звание



подпись, дата

27.04.20

С.В. Дмитриева

инициалы, фамилия

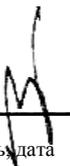
Программа одобрена на заседании кафедры № 85

«27» апреля 2020 г, протокол № 9

Заведующий кафедрой № 85

д.э.н., проф.

должность, уч. степень, звание



подпись, дата

27.04.20

В.Б. Сироткин

инициалы, фамилия

Ответственный за ОП 38.03.02(03)

доц., к.э.н.

должность, уч. степень, звание



подпись, дата

27.04.20

С.В. Дмитриева

инициалы, фамилия

Заместитель директора института (факультета) № 8 по методической работе

доц., к.э.н., доц.

должность, уч. степень, звание



подпись, дата

27.04.20

Л.Г. Фетисова

инициалы, фамилия

Аннотация

Дисциплина «Управление развитием персонала» входит в вариативную часть образовательной программы подготовки обучающихся по направлению 38.03.02 «Менеджмент» направленность «Управление человеческими ресурсами». Дисциплина реализуется кафедрой №85.

Дисциплина нацелена на формирование у выпускника общекультурных компетенций:

ОК-6 «способность к самоорганизации и самообразованию»;
профессиональных компетенций:

ПК-1 «владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры»,

ПК-2 «владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе, в межкультурной среде»,

ПК-3 «владение навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности».

Содержание дисциплины охватывает круг вопросов, связанных с важнейшей функциональной областью управления персоналом, которой является его развитие. Трудовой потенциал работников традиционно является главнейшим фактором повышения деятельности субъектов хозяйствования. Действующая на современных предприятиях модель развития кадров часто ограничена формальными подходами, базирующимися на профессиональном обучении кадров. Однако рыночные условия диктуют необходимость гибкой адаптации к ним и расширения перечня значимых качественных характеристик работников относительно меняющихся условий деятельности, и особенно руководителей, инициирующих преобразования.

Преподавание дисциплины предусматривает следующие формы организации учебного процесса: лекции, практические занятия, самостоятельная работа студента.

Программой дисциплины предусмотрены следующие виды контроля: текущий контроль успеваемости, промежуточная аттестация в форме дифференцированного зачета.

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 4 зачетных единицы, 144 часа.

Язык обучения по дисциплине «русский».

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине

1.1. Цели преподавания дисциплины

Цель дисциплины «Управление развитием персонала» является получение студентами необходимых знаний, умений и навыков в области развития персонала организации.

1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОП

В результате освоения дисциплины обучающийся должен обладать следующими компетенциями:

ОК-6 «способность к самоорганизации и самообразованию»:

знать – стратегии развития персонала исходя из ключевых компетенций организации

уметь – реализовывать технологии управления развитием персонала

владеть навыками – применения инструментария управления развитием персонала

ПК-1 «владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры»:

знать – процессы групповой динамики персонала организации

уметь – решать стратегические и оперативные управленческие задачи с помощью управления развитием персонала

владеть навыками – проведения аудита персонала и его направлений развития

ПК-2 «владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе, в межкультурной среде»:

знать – способы разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом,

уметь – разрешать конфликтные ситуации при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе, в межкультурной среде;

владеть навыками- разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе, в межкультурной среде;

ПК-3 «владение навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности»:

знать - основы разработки стратегии управления персоналом организации и осуществление мероприятий, направленных на ее реализацию;

уметь - решать стратегические и оперативные управленческие задачи с помощью управления развитием персонала

владеть навыками - организации обучения на предприятии и контроля за внутрикорпоративным профессиональным развитием персонала;

2. Место дисциплины в структуре ОП

Дисциплина базируется на знаниях, ранее приобретенных обучающимися при изучении следующих дисциплин:

- управление человеческими ресурсами
- основы менеджмента

Знания, полученные при изучении материала данной дисциплины, имеют как самостоятельное значение, так и используются при изучении других дисциплин:

- управление вознаграждение персонала
- конфликтология

3. Объем дисциплины в ЗЕ/академ. час

Данные об общем объеме дисциплины, трудоемкости отдельных видов учебной работы по дисциплине (и распределение этой трудоемкости по семестрам) представлены в таблице 1

Таблица 1 – Объем и трудоемкость дисциплины

Вид учебной работы	Всего	Трудоемкость по семестрам
		№7
1	2	3
Общая трудоемкость дисциплины, ЗЕ/(час)	4/ 144	4/ 144
<i>Аудиторные занятия</i> , всего час., <i>В том числе</i>	51	51
лекции (Л), (час)	34	34
Практические/семинарские занятия (ПЗ), (час)	17	17
лабораторные работы (ЛР), (час)		
курсовой проект (работа) (КП, КР), (час)		
Экзамен, (час)		
Самостоятельная работа , всего (час)	93	93
Вид промежуточного контроля: зачет, дифф. зачет, экзамен (Зачет, Дифф. зач, Экз.)	Дифф. Зач.	Дифф. Зач.

4. Содержание дисциплины

4.1. Распределение трудоемкости дисциплины по разделам и видам занятий

Разделы и темы дисциплины и их трудоемкость приведены в таблице 2.

Таблица 2. – Разделы, темы дисциплины и их трудоемкость

Разделы, темы дисциплины	Лекции (час)	ПЗ (СЗ) (час)	ЛР (час)	КП (час)	СРС (час)
Семестр 7					
Раздел 1. Основы управления развитием персонала.	10	4			31
Раздел 2. Практические аспекты управления развитием персонала.	12	7			31

Раздел 3. Инновационные аспекты развития персонала.	12	6			31
Итого в семестре:	34	17			93
Итого:	34	17	0	0	93

4.2. Содержание разделов и тем лекционных занятий

Содержание разделов и тем лекционных занятий приведено в таблице 3.

Таблица 3 - Содержание разделов и тем лекционных занятий

Номер раздела	Название и содержание разделов и тем лекционных занятий
Раздел 1. Основы управления развитием персонала.	<p>Управление социальным развитием персонала. Социальное развитие организации как объект управления. Основные факторы социальной среды. Социальная инфраструктура как комплекс объектов, предназначенных для жизнеобеспечения работников организации и членов их семей. Условия и охрана труда. Материальное и нематериальное вознаграждение работника по трудовому вкладу. Социальная защита работников организации. Социально-психологический климат. Задачи и функции социальной службы.</p> <p>Организация обучения персонала. Основные понятия и концепции обучения. Подготовка, повышение квалификации и переподготовка кадров. Концепция специализированного обучения. Концепция многопрофильного обучения. Концепция обучения, ориентированного на личность. Характеристика видов обучения. Задачи обучения для отдельных целевых групп. Методы обучения на рабочем месте и вне его. Роль службы управления персоналом в организации обучения кадров. Оценка эффективности обучения.</p>
Раздел 2. Практические аспекты управления развитием персонала.	<p>Организация проведения аттестации персонала. Цели аттестации персонала. Этапы проведения аттестации. Процедуры оценки. Методы оценки: биографический, интервьюирование, тестирование, анкетирование, программированный контроль, метод сравнительных анкет, описательный, наблюдение, метод «360 градусов», ранжирование, сравнение по парам, рейтинг, метод инцидентов, стандарты исполнения, оценка по решающей ситуации, метод независимых судей, экспертные оценки, деловая игра, анализ конкретных ситуаций (кейсы), самооценка, анализ достижения целей, оценка на основе моделей компетенций.</p> <p>Управление деловой карьерой персонала. Понятие и этапы карьеры. Карьера и служебно-профессиональное продвижение: сходство и различие. Карьера внутриорганизационная, межорганизационная, специализированная и неспециализированная карьера. Вертикальная, горизонтальная, ступенчатая и скрытая карьера. Этапы карьеры менеджера и его потребности на разных этапах. Карьерограмма как инструмент управления карьерой.</p>
Раздел 3. Инновационные аспекты развития персонала.	<p>Управление кадровым резервом. Сущность и порядок формирования кадрового резерва. Этапы формирования кадрового резерва: прогноз, оценка, принятие решения, согласование списка, включенных в резерв. Планирование и организация работы с резервом кадров. Требования, предъявляемые к должности руководителя подразделения. Контроль за работой с кадровым резервом. Обязанности стажера и руководителя стажировки.</p> <p>Управление инновациями в кадровой работе. Методологические основы инновационного процесса в управлении персоналом. Особенности управления персоналом в инновационной организации. Инновации в управлении персоналом как разновидность управленческих. Проектные группы как эффективный инструмент реализации инноваций.</p>

	Условия функционирования и особенности управления работой проектных групп. Причины сопротивления инновациям. Методы преодоления сопротивления.
--	--

4.3. Практические (семинарские) занятия

Темы практических занятий и их трудоемкость приведены в таблице 4.

Таблица 4 – Практические занятия и их трудоемкость

№ п/п	Темы практических занятий	Формы практических занятий	Трудоемкость, (час)	№ раздела дисциплины
Семестр 7				
1	Оценка персонала	Анализ кейса	4	1
2	Построение карьерограммы для менеджера	Деловая игра	7	2
3	Управление сопротивлением персонала	Деловая игра	6	3
Всего:			17	

4.4. Лабораторные занятия

Темы лабораторных занятий и их трудоемкость приведены в таблице 5.

Таблица 5 – Лабораторные занятия и их трудоемкость

№ п/п	Наименование лабораторных работ	Трудоемкость, (час)	№ раздела дисциплины
Учебным планом не предусмотрено			
Всего:			

4.5. Курсовое проектирование (работа)

Учебным планом не предусмотрено

4.6. Самостоятельная работа обучающихся

Виды самостоятельной работы и ее трудоемкость приведены в таблице 6.

Таблица 6 Виды самостоятельной работы и ее трудоемкость

Вид самостоятельной работы	Всего, час	Семестр 7, час
1	2	3
Самостоятельная работа, всего	93	93

изучение теоретического материала дисциплины (ТО)	62	62
курсовое проектирование (КП, КР)		
расчетно-графические задания (РГЗ)		
выполнение реферата (Р)		
Подготовка к текущему контролю (ТК)	31	31
домашнее задание (ДЗ)		
контрольные работы заочников (КРЗ)		

5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

Учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся указаны в п.п. 8-10.

6. Перечень основной и дополнительной литературы

6.1. Основная литература

Перечень основной литературы приведен в таблице 7.

Таблица 7 – Перечень основной литературы

Шифр	Библиографическая ссылка / URL адрес	Количество экземпляров в библиотеке (кроме электронных экземпляров)
	Управление персоналом организации: технологии управления развитием персонала : учебник / О.К. Минева, И.Н. Ахунжанова, Т.А. Мордасова [и др.] ; под ред. О.К. Миневой. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 160 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — www.dx.doi.org/10.12737/18830 . - ISBN 978-5-16-011743-0. - Текст : электронный. — URL: https://znanium.com/catalog/product/1003546 .	
	Документационное обеспечение управления персоналом / Р. Е. Булат. – М.: ИНФРА-М, 2019 – 234 с. https://znanium.com/catalog/document?id=355024	
	Экономика и управление персоналом: энциклопедический словарь / под науч, ред. С.И. Сотниковой. - 2-е изд. - М.:ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М,2016. - 373 с. http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=553303	
	Управление персоналом организации: технологии управления развитием персонала: учебник - М.:НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 160 с.: 60x90 1/16. - (Высшее образование: Бакалавриат) (Обложка) ISBN 978-5-16-011743-0 http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=542393	
	Управление персоналом: деловая карьера: Учебное пособие/С.И.Сотникова, 2-е изд., перераб. и доп. - М.: ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 328 с.: 60x90 1/16. - (Высшее образование) (Переплёт) ISBN 978-5-369-01455-4, http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=501180	300 экз.

Управление человеческими ресурсами: уроки эффективного HR-менеджмента: Учебное пособие / Макарова И.К. - М.:ИД Дело РАНХиГС, 2015. - 424 с. http://znanium.com/bookread2.php?book=522193	
Гутнов, Р. Р. Проектно-ориентированное управление человеческими ресурсами организации : монография / Р. Р. Гутнов. - 2-е изд. - Москва ; Челябинск : Социум, 2020. - 216 с. - (Монография). - ISBN 978-5-91603-718-0. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1209529	

6.2 Дополнительная литература

Перечень дополнительной литературы приведен в таблице 8.

Таблица 8 – Перечень дополнительной литературы

Шифр	Библиографическая ссылка/ URL адрес	Количество экземпляров в библиотеке (кроме электронных экземпляров)
	Человеческие ресурсы российских бизнес-организаций: проблемы формирования и управления: Моногр. / А. Е. Боковня. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2019. - 144 с https://znanium.com/catalog/document?id=337186	
	Основы управления персоналом: [Электронный ресурс] Учебник / А. Я. Кибанов — М. : ИНФРА-М: 2019 – 440 с. https://znanium.com/catalog/document?id=330008	
	Управление персоналом. Теория и практика. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. [Электронный ресурс] : Учебные пособия — Электрон. дан. — М. : Проспект, 2015. — 64 с. http://e.lanbook.com/book/54893	
	Асташкин, Р. С. Управление человеческими ресурсами : методические указания / Р. С. Асташкин. — Самара : СамГАУ, 2020. — 24 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/143453	

7. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети ИНТЕРНЕТ, необходимых для освоения дисциплины

Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети ИНТЕРНЕТ, необходимых для освоения дисциплины приведен в таблице 9.

Таблица 9 – Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети ИНТЕРНЕТ, необходимых для освоения дисциплины

URL адрес	Наименование
http://www.lib.ua-ru.net/content/7422.html	Электронная студенческая библиотека
http://rutracker.org/	Журнал «Эксперт»
http://www.dis.ru/	Журнал «Менеджмент в России и за рубежом»
http://tomanage.ru/library/magazines/top-manager/	Журнал «Топ-менеджер»

http://www.iteam.ru/	- портал iTeam, технологии корпоративного управления.
http://www.ecsocman.edu.ru	Федеральный образовательный портал «Экономика, социология, менеджмент»
http://www.gks.ru	Сайт Роскомстата
http://lms.guar.ru/course/view.php?id=1750	Единая электронная образовательная среда ГУАП

8. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

8.1. Перечень программного обеспечения

Перечень используемого программного обеспечения представлен в таблице 10.

Таблица 10 – Перечень программного обеспечения

№ п/п	Наименование
1	Microsoft Windows
2	Microsoft Office

8.2. Перечень информационно-справочных систем

Перечень используемых информационно-справочных систем представлен в таблице 11.

Таблица 11 – Перечень информационно-справочных систем

№ п/п	Наименование
1	ЭБС «ZNANIUM»
2	ЭБС «ЛАНЬ»

9. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Состав материально-технической базы представлен в таблице 12.

Таблица 12 – Состав материально-технической базы

№ п/п	Наименование составной части материально-технической базы
1	Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа – укомплектована специализированной (учебной) мебелью, набором демонстрационного оборудования и учебно-наглядными пособиями, обеспечивающими тематические иллюстрации, соответствующие рабочим учебным программам дисциплин (модулей).
2	Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа - укомплектована специализированной (учебной) мебелью, техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации.
3	Помещение для самостоятельной работы – укомплектовано специализированной (учебной) мебелью, оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечено доступом в электронную информационно-образовательную среду организации
4	Учебная аудитория для текущего контроля и промежуточной аттестации - укомплектована специализированной (учебной) мебелью, техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации.

5	Учебная аудитории для проведения практических занятий - Аудитория укомплектована специализированной (учебной) мебелью, техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории.
---	---

10. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

10.1. Состав фонда оценочных средств приведен в таблице 13

Таблица 13 - Состав фонда оценочных средств для промежуточной аттестации

Вид промежуточной аттестации	Примерный перечень оценочных средств
Зачет	Список вопросов к зачету; Задачи; Тесты.

10.2. Перечень компетенций, относящихся к дисциплине, и этапы их формирования в процессе освоения образовательной программы приведены в таблице 14.

Таблица 14 – Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Номер семестра	Этапы формирования компетенций по дисциплинам/практикам в процессе освоения ОП
ОК-6 «способность к самоорганизации и самообразованию»	
1	История
1	История управленческой мысли
1	Иностранный язык
1	Математика. Математический анализ
1	Безопасность жизнедеятельности
1	Физическая культура
1	Информатика
1	Экономика. Микроэкономика
2	Иностранный язык
2	Прикладная физическая культура (элективный модуль)
2	Информатика
2	Учебная практика по получению первичных профессиональных умений и навыков
2	Математика. Математический анализ
2	Философия
2	Математика. Аналитическая геометрия и линейная алгебра
2	Экономика. Макроэкономика
2	Правоведение
3	Математика. Теория вероятностей и математическая статистика
3	Прикладная физическая культура (элективный модуль)
3	Институциональная экономика
3	Социология и политология
3	Мировая экономика и международные экономические

	отношения
3	Статистика
3	Иностранный язык
3	Экономика организации
3	Основы менеджмента
4	Институциональная экономика
4	Прикладная физическая культура (элективный модуль)
4	Психология и педагогика
4	Деловая этика
4	Социально-экономическая статистика
4	Организация связей с общественностью
4	Теория организации
4	Иностранный язык
4	Финансовый учет
4	Основы менеджмента
4	Производственная практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности
4	Мировая экономика и международные экономические отношения
5	Информационные системы в менеджменте
5	Моделирование бизнес-процессов
5	Организационное поведение
5	Деловые коммуникации
5	Прикладная физическая культура (элективный модуль)
5	Маркетинг
5	Финансовые рынки и институты
5	Финансовый анализ
5	Методы принятия управленческих решений
5	Деловой иностранный язык
5	Иностранный язык (второй)
6	Финансовый менеджмент
6	Управленческий учет
6	Информационные технологии
6	Финансовые рынки и институты
6	Прикладная физическая культура (элективный модуль)
6	Иностранный язык (второй)
6	Исследование систем управления
6	Производственная практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности
6	Управление человеческими ресурсами
6	Деловой иностранный язык
6	Основы информационной безопасности
7	Управление качеством

7	Управление проектами
7	Управление развитием персонала
7	Управление изменениями
7	Финансовый менеджмент
7	Стратегический менеджмент
7	Бизнес-планирование
7	Маркетинговые коммуникации
7	Государственное и муниципальное управление
8	Конфликтология
8	Управление изменениями
8	Корпоративная социальная ответственность
8	Управление цепочками поставок
8	Стратегический менеджмент
8	Деловое администрирование
8	Риск-менеджмент
8	Антикризисное управление
8	Управление вознаграждением персонала
8	Производственная преддипломная практика
ПК-1 «владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры»	
2	Учебная практика по получению первичных профессиональных умений и навыков
3	Основы менеджмента
4	Основы менеджмента
4	Социально-экономическая статистика
4	Производственная практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности
6	Управление человеческими ресурсами
7	Управление развитием персонала
8	Управление вознаграждением персонала
8	Конфликтология
8	Производственная преддипломная практика
ПК-2 «владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе, в межкультурной среде»	
2	Учебная практика по получению первичных профессиональных умений и навыков
4	Психология и педагогика
4	Деловая этика
4	Производственная практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной

	деятельности
5	Организационное поведение
7	Управление изменениями
7	Управление развитием персонала
7	Маркетинговые коммуникации
8	Конфликтология
8	Управление изменениями
8	Корпоративная социальная ответственность
8	Деловое администрирование
ПК-3 «владение навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности»	
7	Стратегический менеджмент
7	Управление развитием персонала
8	Антикризисное управление
8	Стратегический менеджмент
8	Корпоративная социальная ответственность
8	Производственная преддипломная практика

10.3. В качестве критериев оценки уровня сформированности (освоения) у обучающихся компетенций применяется шкала модульно–рейтинговой системы университета. В таблице 15 представлена 100–балльная и 4–балльная шкалы для оценки сформированности компетенций.

Таблица 15 –Критерии оценки уровня сформированности компетенций

Оценка компетенции		Характеристика сформированных компетенций
100-балльная шкала	4-балльная шкала	
$85 \leq K \leq 100$	«отлично» «зачтено»	<ul style="list-style-type: none"> - обучающийся глубоко и всесторонне усвоил программный материал; - уверенно, логично, последовательно и грамотно его излагает; - опираясь на знания основной и дополнительной литературы, тесно привязывает усвоенные научные положения с практической деятельностью направления; - умело обосновывает и аргументирует выдвигаемые им идеи; - делает выводы и обобщения; - свободно владеет системой специализированных понятий.
$70 \leq K \leq 84$	«хорошо» «зачтено»	<ul style="list-style-type: none"> - обучающийся твердо усвоил программный материал, грамотно и по существу излагает его, опираясь на знания основной литературы; - не допускает существенных неточностей; - увязывает усвоенные знания с практической деятельностью направления; - аргументирует научные положения; - делает выводы и обобщения; - владеет системой специализированных понятий.
$55 \leq K \leq 69$	«удовлетворительно» «зачтено»	<ul style="list-style-type: none"> - обучающийся усвоил только основной программный материал, по существу излагает его, опираясь на знания только основной литературы; - допускает несущественные ошибки и неточности; - испытывает затруднения в практическом применении знаний направления; - слабо аргументирует научные положения;

		- затрудняется в формулировании выводов и обобщений; - частично владеет системой специализированных понятий.
$K \leq 54$	«неудовлетворительно» «не зачтено»	- обучающийся не усвоил значительной части программного материала; - допускает существенные ошибки и неточности при рассмотрении проблем в конкретном направлении; - испытывает трудности в практическом применении знаний; - не может аргументировать научные положения; - не формулирует выводов и обобщений.

10.4. Типовые контрольные задания или иные материалы:

1. Вопросы (задачи) для экзамена (таблица 16)

Таблица 16 – Вопросы (задачи) для экзамена

№ п/п	Перечень вопросов (задач) для экзамена
	Учебным планом не предусмотрено

2. Вопросы (задачи) для зачета / дифференцированного зачета (таблица 17)

Таблица 17 – Вопросы (задачи) для зачета / дифф. зачета

№ п/п	Перечень вопросов (задач) для зачета / дифференцированного зачета
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Теоретико-методологические основы инновационного процесса в управлении персоналом. 2. Особенности управления персоналом в инновационной организации. 3. Инновации в управлении персоналом как разновидность управленческих. 4. Проектные группы как эффективный инструмент реализации инноваций. 5. Причины сопротивления инновациям. 6. Методы преодоления сопротивления. 7. Сущность и порядок формирования кадрового резерва. 8. Этапы формирования кадрового резерва. 9. Планирование и организация работы с резервом кадров. 10. Понятие и этапы карьеры. 11. Карьера и служебно-профессиональное продвижение: сходство и различие. 12. Виды карьеры. 13. Карьерограмма как инструмент управления карьерой. 14. Цели и этапы аттестации персонала. 15. Процедуры оценки персонала. 16. Методы оценки персонала. 17. Основные понятия и концепции обучения. 18. Подготовка, повышение квалификации и переподготовка кадров. 19. Характеристика видов обучения. 20. Методы обучения на рабочем месте и вне его. 21. Социальное развитие организации как объект управления. 22. Основные факторы социальной среды. 23. Социальная инфраструктура предприятия. 24. Условия и охрана труда. 25. Задачи и функции социальной службы.

3. Темы и задание для выполнения курсовой работы / выполнения курсового проекта (таблица 18)

Таблица 18 – Примерный перечень тем для выполнения курсовой работы / выполнения курсового проекта

№ п/п	Примерный перечень тем для выполнения курсовой работы / выполнения курсового проекта
	Учебным планом не предусмотрено

4. Вопросы для проведения промежуточной аттестации при тестировании (таблица 19)

Таблица 19 – Примерный перечень вопросов для тестов

№ п/п	Примерный перечень вопросов для тестов
	<p>1. Развитие персонала - это:</p> <p>а) процесс подготовки сотрудника к выполнению новых производственных функций, занятию новых должностей, решению новых задач;</p> <p>б) процесс периодической подготовки сотрудника на специализированных курсах;</p> <p>в) обеспечение эффективной управленческой структуры и менеджеров для достижения организационных целей;</p> <p>г) процесс аттестации персонала; д) периодическое обновление кадрового состава организации</p> <p>2. Какие методы наиболее эффективные для обучения персонала поведенческим навыкам (ведение переговоров, проведение заседаний, работа в группе):</p> <p>а) деловые игры</p> <p>б) ротация;</p> <p>в) ученичество и наставничество;</p> <p>г) лекция;</p> <p>д) разбор конкретных ситуаций</p> <p>3. Какие методы наиболее эффективные для обучения техническим приемам (ремонт несложной бытовой техники, электродвигателей):</p> <p>а) инструктаж;</p> <p>б) ротация;</p> <p>в) ученичество и наставничество;</p> <p>г) лекция;</p> <p>д) самообучение</p> <p>4. Наиболее распространенный в практике организаций подход к управленческому развитию:</p> <p>а) неструктурированный, непланируемый;</p> <p>б) планируемое развитие за пределами работы;</p> <p>в) планируемое развитие на работе;</p> <p>г) использование стандартизированных моделей;</p> <p>д) ответы «б» и «в»</p> <p>5. Планируемое развитие менеджеров за пределами работы предусматривает:</p> <p>а) обучение по договору учебным центром;</p> <p>б) ротацию менеджеров;</p> <p>в) делегирование полномочий подчиненному;</p> <p>г) формирование резерва кадров на выдвижение;</p> <p>д) все вместе</p> <p>6. Специально сформированная группа работников, по своим качествам соответствующая требованиям, предъявляемым к руководителям определенного ранга, прошедших аттестационный отбор, специальную управленческую подготовку и достигших положительных результатов в производственно-коммерческой деятельности организации: а)</p>

резерв руководителей на выдвижение;

- б) аттестационная комиссия;
- в) кадровая служба;
- г) кандидаты на увольнение;
- д) явочный штат

7. Какой метод позволяет наиболее точно определить характер и содержание потребности в обучении персонала:

- а) анализ исполнения работы;
- б) анализ проблем в линейно-функциональных подразделениях;
- в) балансовый метод;
- г) метод линейного программирования;
- д) метод синектики

8. Исследования показывают, что налаженная система профессионально-квалификационного продвижения персонала в организации:

- а) сокращает текучесть рабочей силы;
- б) сокращает расходы на управление персоналом;
- в) способствует притоку специалистов со стороны;
- г) снижает эффективность управления персоналом;
- д) ответы «б» и «в»

9. Какие возможны программы поддержки развития сотрудника, если он стремится установить и закрепить основу для будущего продвижения:

- а) понижение в должности;
- б) досрочное увольнение или добровольный выход в отставку;
- в) обучение;
- г) аттестация сотрудника;
- д) вознаграждение сотрудника

10. Планируемое развитие менеджеров за пределами работы предусматривает (при необходимости указать несколько):

- а) обучение по договору учебным центром;
- б) ротацию менеджеров;
- в) делегирование полномочий подчиненному;
- г) формирование резерва кадров на выдвижение.

11. Специально сформированная группа работников, по своим качествам соответствующая требованиям, предъявляемым к руководителям определенного ранга, прошедших аттестационный отбор, специальную управленческую подготовку и достигших положительных результатов в производственно-коммерческой деятельности организации:

- а) резерв руководителей на выдвижение;
- б) аттестационная комиссия;
- в) кадровая служба
- г) а, б
- д) а, б, в

12. Какой метод позволяет наиболее точно определить характер и содержание потребности в обучении персонала:

- а) анализ исполнения работы;
- б) анализ проблем в линейно-функциональных подразделениях;
- в) балансовый метод.

13. Каковы причины высвобождения работников в организации (при необходимости указать несколько):

- а) структурные сдвиги в производстве;
- б) перемещения работников внутри организации;
- в) текучесть кадров;
- г) повышение технического уровня производства;
- д) изменение объемов производства

е) а, г, д

14. Наиболее распространенный в практике организаций подход к управленческому развитию:

- а) неструктурированный, непланируемый;
- б) планируемое развитие за пределами работы;
- в) планируемое развитие на работе;
- г) использование стандартизированных моделей;
- д) ответы «б» и «в»

15. Планируемое развитие менеджеров за пределами работы предусматривает:

- а) обучение по договору учебным центром;
- б) ротацию менеджеров;
- в) делегирование полномочий подчиненному;
- г) формирование резерва кадров на выдвижение;
- д) все вместе

16. Специально сформированная группа работников, по своим качествам соответствующая требованиям, предъявляемым к руководителям определенного ранга, прошедших аттестационный отбор, специальную управленческую подготовку и достигших положительных результатов в производственно-коммерческой деятельности организации: а) резерв руководителей на выдвижение;

- б) аттестационная комиссия;
- в) кадровая служба;
- г) кандидаты на увольнение;
- д) явочный штат

17. Работа с резервом преемников-дублеров

- а) не должна носить целевого характера;
- б) организация заботится об их развитии для последующего замещения ими через 10-20 лет руководящей должности вообще, а не для занятия ими строго определенной должности;
- в) организация готовит их только для внеорганизационного карьерного роста;
- г) все перечисленное верно;
- д) все перечисленное не верно

18. Какой метод позволяет наиболее точно определить характер и содержание потребности в обучении персонала:

- а) анализ исполнения работы;
- б) анализ проблем в линейно-функциональных подразделениях;
- в) балансовый метод;
- г) метод линейного программирования;
- д) метод синектики

19. Исследования показывают, что налаженная система профессионально-квалификационного продвижения персонала в организации

- а) сокращает текучесть рабочей силы;
- б) сокращает расходы на управление персоналом;
- в) способствует притоку специалистов со стороны;
- г) снижает эффективность управления персоналом;
- д) ответы «б» и «в»

20. Какие возможны программы поддержки развития сотрудника, если он стремится установить и закрепить основу для будущего продвижения (при необходимости указать несколько):

- а) понижение в должности;
- б) досрочное увольнение или добровольный выход в отставку;
- в) обучение;
- г) аттестация сотрудника;
- д) вознаграждение сотрудника

5. Контрольные и практические задачи / задания по дисциплине (таблица 20)

Таблица 20 – Примерный перечень контрольных и практических задач / заданий

№ п/п	Примерный перечень контрольных и практических задач / заданий
	<p>Ситуационная задача 1. Разработать этапы и формы адаптации; сделать вывод о необходимости наставничества, консультирования и испытательного срока для молодых специалистов, молодых руководителей, новых работников.</p> <p>Ситуационная задача 2. Оценка эффективности программ обучения персонала.</p> <p>Ситуационная задача 3. Оценка позитивных изменений в организации.</p> <p>Ситуационная задача 4. Анализ отрицательных изменений в организации.</p> <p>Ситуационная задача. Критерии оценки социальных результатов.</p> <p>Ситуационная задача 5. «Делегирование полномочий»</p> <p>Ситуационная задача 6. Определить ключевые факторы успеха, показатели результативности и действия по совершенствованию: а) при реализации политики управления персоналом; б) организации труда персонала; в) обеспечении потребности в персонале; г) управлении составом сотрудников; д) адаптации персонала; е) развитии персонала; ж) оценке персонала; з) обучении персонала; и) развитии корпоративной культуры.</p>

10.5. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и / или опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций, содержатся в Положениях «О текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации студентов ГУАП, обучающихся по программам высшего образования» и «О модульно-рейтинговой системе оценки качества учебной работы студентов в ГУАП».

11. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Целью дисциплины является – получение студентами необходимых знаний, умений и навыков в области развития персонала организации.

Методические указания для обучающихся по освоению лекционного материала (если предусмотрено учебным планом по данной дисциплине)

Основное назначение лекционного материала – логически стройное, системное, глубокое и ясное изложение учебного материала. Назначение современной лекции в рамках дисциплины не в том, чтобы получить всю информацию по теме, а в освоении фундаментальных проблем дисциплины, методов научного познания, новейших достижений научной мысли. В учебном процессе лекция выполняет методологическую, организационную и информационную функции. Лекция раскрывает понятийный аппарат конкретной области знания, её проблемы, дает цельное представление о дисциплине, показывает взаимосвязь с другими дисциплинами.

Планируемые результаты при освоении обучающимся лекционного материала:

- получение современных, целостных, взаимосвязанных знаний, уровень которых определяется целевой установкой к каждой конкретной теме;
- получение опыта творческой работы совместно с преподавателем;
- развитие профессионально–деловых качеств, любви к предмету и самостоятельного творческого мышления.
- получение знаний о современном уровне развития науки и техники и о прогнозе их развития на ближайшие годы;
- научиться методически обрабатывать материал (выделять главные мысли и положения, приходиться к конкретным выводам, повторять их в различных формулировках);
- получение точного понимания всех необходимых терминов и понятий.

Лекционный материал может сопровождаться демонстрацией слайдов и использованием раздаточного материала при проведении коротких дискуссий об особенностях применения отдельных тематик по дисциплине.

Структура предоставления лекционного материала:

- изложение основных теоретических вопросов в рамках рассматриваемой темы;
- описание методов/инструментов управления развитием персонала в рамках рассматриваемой темы с использованием примеров;
- ответы на вопросы студентов по пониманию границ описания/ трактовки ключевых терминов инструментов управления, либо по аспектам применения инструментов;
- обсуждение сложных для немедленного восприятия методов/инструментов управления, используя интерактивные формы обучения;
- выводы и обобщение изложенного материала;
- ответы на возникающие вопросы по теме лекции.

Методические указания для обучающихся по прохождению практических занятий.

Практическое занятие является одной из основных форм организации учебного процесса, заключающаяся в выполнении обучающимися под руководством преподавателя комплекса учебных заданий с целью усвоения научно-теоретических основ учебной дисциплины, приобретения умений и навыков, опыта творческой деятельности.

Целью практического занятия для обучающегося является привитие обучающемуся умений и навыков практической деятельности по изучаемой дисциплине.

Планируемые результаты при освоении обучающимся практических занятий:

- закрепление, углубление, расширение и детализация знаний при решении конкретных задач;
- развитие познавательных способностей, самостоятельности мышления, творческой активности;
- овладение новыми методами и методиками изучения конкретной учебной дисциплины;
- выработка способности логического осмысления полученных знаний для выполнения заданий;
- обеспечение рационального сочетания коллективной и индивидуальной форм обучения.

Функции практических занятий:

- познавательная;
- развивающая;
- воспитательная.

По характеру выполняемых обучающимся заданий по практическим занятиям подразделяются на:

- ознакомительные, проводимые с целью закрепления и конкретизации изученного теоретического материала;
- аналитические, ставящие своей целью получение новой информации на основе формализованных методов;
- творческие, связанные с получением новой информации путем самостоятельно выбранных подходов к решению задач.

Формы организации практических занятий определяются в соответствии со специфическими особенностями учебной дисциплины и целями обучения. Они могут проводиться:

- в интерактивной форме (решение ситуационных задач, занятия по моделированию реальных условий, деловые игры, игровое проектирование, имитационные занятия, выездные занятия в организации (предприятия), деловая учебная игра, ролевая игра, психологический тренинг, кейс, мозговой штурм, групповые дискуссии);

– в не интерактивной форме (выполнение упражнений, решение типовых задач, решение ситуационных задач и другое).

Методика проведения практического занятия может быть различной, при этом важно достижение общей цели дисциплины.

Требования к проведению практических занятий

Формы организации практических занятий определяются в соответствии с целями обучения и специфическими особенностями данной дисциплины, поэтому практические занятия проводятся:

- в не интерактивной форме (выполнение упражнений – действия по сценарию задания, решение управленческих задач);
- в интерактивной форме (решение ситуационных задач на основе анализа учебной ситуации; применение техник групповой работы; анализ учебной ситуации; занятия по моделированию ситуации – реальных условий для принятия управленческих решений).

Практические занятия направлены на изучение управленческого опыта, поэтому ориентированы на работу студентов с управленческими задачами или на работу с управленческой проблемой.

Образовательные технологии, применяемые при освоении материала дисциплины, реализуются в следующих активных и интерактивных формах:

- проведение дискуссии по результатам выполнения задания;
- применение техник групповой работы (деление на малые группы, круговой сбор идей, мозговой штурм (мозговая атака), групповые дискуссии);
- обсуждение вариантов решения рассматриваемой управленческой проблемы в учебной ситуации, предложенной преподавателем.
- обсуждение отчетов по результатам выполнения заданий на практических занятиях с заслушиванием предложений по разрешению проблемы от обучающихся.

Методические указания для обучающихся по прохождению самостоятельной работы

В ходе выполнения самостоятельной работы, обучающийся выполняет работу по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия.

Для обучающихся по заочной форме обучения, самостоятельная работа может включать в себя контрольную работу.

В процессе выполнения самостоятельной работы, у обучающегося формируется целесообразное планирование рабочего времени, которое позволяет им развивать умения и навыки в усвоении и систематизации приобретаемых знаний, обеспечивает высокий уровень успеваемости в период обучения, помогает получить навыки повышения профессионального уровня.

Методическими материалами, направляющими самостоятельную работу обучающихся являются:

- учебно-методический материал по дисциплине;
- методические указания по выполнению контрольных работ (для обучающихся по заочной форме обучения).

Методические указания для обучающихся по прохождению промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация обучающихся предусматривает оценивание промежуточных и окончательных результатов обучения по дисциплине. Она включает в себя:

- дифференцированный зачет – это форма оценки знаний, полученных обучающимся при изучении дисциплины, при выполнении курсовых проектов, курсовых работ, научно-исследовательских работ и прохождении практик с аттестационной оценкой «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Система оценок при проведении промежуточной аттестации осуществляется в соответствии с требованиями Положений «О текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации студентов ГУАП, обучающихся по программы высшего образования» и «О модульно-рейтинговой системе оценки качества учебной работы студентов в ГУАП».

Лист внесения изменений в рабочую программу дисциплины

Дата внесения изменений и дополнений. Подпись внесшего изменения	Содержание изменений и дополнений	Дата и № протокола заседания кафедры	Подпись зав. кафедрой
«27» апреля 2020 г 	Внесены изменения в таблицу 7,8	«27» апреля 2020 г, протокол № 9	